

MITARBEITERFÜHRUNG

So gelingt die Einarbeitung neuer Assistenzärzte

von Dipl. Päd. Werner Fleischer, Beratung – Coaching – Moderation,
www.ihrcoach.com

! Vielen jungen Mediziner fällt es inzwischen schwer, sich eine Karriere als Krankenhausarzt vorzustellen: unkomfortable Arbeitszeiten, schlechte Bezahlung und fehlende Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind nur einige Gründe für diese Entwicklung. Umso wichtiger ist es für jede Klinik, ihre Assistenzärzte zu entwickeln und dauerhaft zu binden. !

Mängel in der Einarbeitung

Der erste Schritt in diese Richtung ist die systematische und strukturierte Einarbeitung. Doch genau daran fehlt es in vielen Kliniken. Daher ist es kein Wunder, dass der Idealismus, mit dem die meisten jungen Assistenten ihren ersten Arbeitstag in der Klinik antreten, sehr schnell verpufft. Viele von ihnen beschreiben ihre Anfangszeit in der Klinik so:

- Die Einarbeitung in fachlicher und organisatorischer Hinsicht findet nicht statt.
- Oberärzte sind nicht ansprechbar.
- Es gibt keinen funktionierenden Informationsfluss.
- Zum Teil müssen sie die Patienten allein versorgen und ständig um die Abnahme durch den Oberarzt oder Chefarzt bitten. Das Ergebnis: Sie fühlen sich lästig.
- Der Chefarzt scheint über allem zu schweben, er ist für ihre Fragen und Probleme nicht ansprechbar.

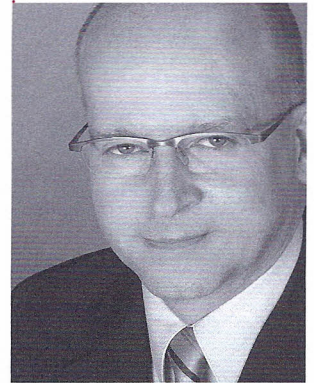
Fragt man junge Assistenzärzte, was sie sich stattdessen wünschen, dann stehen die Antworten „Informiert sein und ernst genommen werden“ sowie „Systematische Einarbeitung und aktives Mentoring“ an oberster Stelle.

Grundsätze einer erfolgreichen Einarbeitung

Die erfolgreiche Einarbeitung und die Gewährleistung eines funktionierenden Informationsflusses gehören zu den Aufgaben des Chefarztes. Das bedeutet nicht, dass er sie ausschließlich selbst erledigen und sich ständig um seine neuen Mitarbeiter kümmern muss. Aber er sollte in seiner Klinik die notwendigen Strukturen für die planvolle Einarbeitung und Information verankern und dafür Sorge tragen, dass sie im Arbeitsalltag aktiv angewendet werden.

Die Einarbeitungsphase, die nach etwa drei Monaten zu 70 bis 80 Prozent abgeschlossen ist, hat zum Ziel, dass

- der neue Assistent mit den Abläufen und Standards der Klinik vertraut ist,
- sein Aufgabenspektrum und seine Zuständigkeiten kennt,
- den Umgang mit den Geräten beherrscht,
- sich in die Klinik integriert und sich an sie gebunden fühlt.



**Idealismus neuer
Assistenzärzte
verpufft oft schnell**

**Erfolgreiche
Einarbeitung auch
Aufgabe des
Chefarztes**

Darüber hinaus hat eine strukturierte Einarbeitung wesentlichen Einfluss auf das Image der Klinik und des Chefarztes. Denn motivierte und gut integrierte Mitarbeiter tragen ebenso zur positiven Außenwirkung bei wie zu einer geringen Fluktuation.

Eine erfolgreiche Einarbeitungsphase umfasst folgende Schritte, die sich im Klinikalltag sehr leicht umsetzen lassen.

■ Checkliste: Einarbeitung von Assistenzärzten

- Vor dem ersten Arbeitstag werden alle organisatorischen und kaufmännischen Details (Arbeitsvertrag, Zugangscodes, Arbeitsplatz usw.) geregelt. Alle Teammitglieder sind über die Ankunft des neuen Assistenten informiert.
- Für die ersten sechs Wochen wird ein detaillierter Einarbeitungsplan festgelegt.
- In einem ausführlichen Einführungsgespräch stimmen Chefarzt und Assistenzarzt ihre Erwartungen, Wünsche und Ziele miteinander ab. So kann Missverständnissen und Enttäuschungen bereits im Vorfeld vorgebeugt werden.
- In einem Orga-Handbuch werden alle wichtigen organisatorischen Regelungen zusammengefasst. Seine Bedeutung und Handhabung wird im Einführungsgespräch erläutert. Es liegt als Print- oder Digitalversion vor.
- Ein QM-Handbuch beschreibt zusätzlich die Standard Operating Procedures (SOPs) und medizinischen Abläufe. Dies wird ebenfalls im Einführungsgespräch erörtert.
- Dem Assistenten wird ein Oberarzt oder ein erfahrener und engagierter Alt-Assistent als Mentor zur Seite gestellt. Er ist sein Ansprechpartner für fachliche, organisatorische und soziale Fragen. Beim Einführungsgespräch ist er ebenfalls dabei. Er begleitet den neuen Assistenten während seiner gesamten Facharztausbildung und entlastet auf diese Weise den Chefarzt. Wichtig ist, dass der Mentor die notwendige Kompetenz für diese Aufgabe mitbringt. Er sollte nicht nur fachlich ausreichend geeignet sein, sondern auch pädagogisches und kommunikatives Geschick haben. Hinzu kommt, dass der Mentor dem Chefarzt ebenso wie der Klinik loyal gegenüber eingestellt sein muss.

Einarbeitungsplan
für etwa sechs
Wochen

Mentor für neuen
Assistenten

Begleitend
regelmäßige
Gespräche führen

Motivierte Mitarbeiter
durch einfache
Maßnahmen

Generell finden während der Einarbeitungsphase regelmäßig Gespräche statt. Sie dienen dazu, über Fragen und Probleme zu informieren und dem Chefarzt alle Optionen, auch bis hin zur Kündigung vor Ablauf der Probezeit, offen zu halten. Gleichzeitig erfährt der junge Assistenzarzt, wo er steht und wie seine Leistungen bewertet werden. Ein solch enger Kontakt beugt Unsicherheiten auf beiden Seiten vor. Der Assistent fühlt sich in der Klinik gut aufgehoben und betreut. Er ist fachlich und sozial schnell in die Klinik integriert und entwickelt erst gar nicht das Gefühl, lästig zu sein.

Nach Abschluss der Probezeit sollten regelmäßige Mitarbeitergespräche stattfinden, in denen unter anderem konkrete Meilensteine für die Facharztausbildung festgelegt und überprüft werden. Zwischendurch sorgt Feedback immer wieder für Transparenz und eine Einschätzung der Leistung.

FAZIT | Diese einfachen Maßnahmen haben wesentlichen Einfluss auf die Motivation von Assistenzärzten. Zudem gewinnt der Arbeitsplatz in der Klinik deutlich an Attraktivität – ein entscheidender Aspekt im Wettlauf um den künftig immer knapper werdenden ärztlichen Nachwuchs.